إستراتيجيات محاربة الفساد المالي والإداري في ضوء السنة النبوية

تأليف:فراس بن محمد بن ساسي



مقدمة

خلق الله عز وجل الكون جاعلا له قانونا مُحكما مطردا يسير عليه، وأرسل رسولا يدعوا إلى شريعة تحث على تعميره وتنهى عن الفساد فيه بشتى أنواعه، قال تعالى :" **وَلَا تُفْسِدُوا فِي الْأَرْضِ بَعْدَ إِصْلَاحِهَا وَادْعُوهُ خَوْفًا وَطَمَعًا إِنَّ رَحْمَةَ اللَّهِ قَرِيبٌ مِنَ الْمُحْسِنِينَ"(الأعراف 85)**، وهذا نهي عام عن كل فساد سواء كان عقديا أو أخلاقيا أو إداريا أو ماليا أو سياسيا أو غيرها، وهذا لب الشرائع، حيث إن المقاصد الكلية التي عليها مدار المصلحة، وهي حفظ الدين والنفس والعقل والنسب والمال، كلها تعود–في تقديري– إلى أصل الكليات وهي كلية محاربة الفساد، وقد تعاملت السنة النبوية مع هذا العائق بكل حرفية وجدية من خلال استغراق كل أبعاده ومعالجة كل جوانبه مع التركيز على أصل الداء لا أعراضه، وسأقف في البحث الموجز على:

- مفهوم الفساد ودلالته في السنة.
- استراتيجيات السنة النبوية في محاربة الفساد:
  1- الفساد الإداري.
  2- الفساد المالي.

المبحث الأول :تحديد المفاهيم ورصد الدلالات.

الفساد لغة نقيض الصلاح، فسد يفسد ويفسد وفسد فسادا وفسودا، فهو فاسد وفسيد فيهما، والمفسدة : خلاف المصلحة.والاستفساد:خلاف الاستصلاح[1].

و اصطلاحا: الفساد خروج الشيء عن الاعتدال قليلا كان الخروج عليه أو كثيرا، ويستعمل في النفس والبدن والأشياء الخارجة عن الاستقامة[2].

فالفساد هو العدول عن الصواب والصلاح بالأقوال والأفعال، في السلوكات والممارسات.

وأمّا أنواعه فهي شتى ويمكن إجمالها في هذا الجدول التوضيحي:[3]

---

[1] ابن منظور،لسان العرب،م3،ص335.
ابن فارس، أبو الحسين ،دار الجيل،بيروت،سنة1430هـ/1999م،د.ط ،ج4،ص504.
[2] الأصبهاني،الراغب،مفردات غريب القرآن ،ط دار القلم-الدار الشامية،الشام ،سنة 1430هـ/2009م، ط4،ص636.
[3] طاهر الغالبي وصالح العامري،المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال،دار وائل،عمان،2010م، ص262.

نوع الفساد	المصدر	شمولية التأثير	سهولة الاكتشاف	سرعة المعالجة	كلفة المعالجة	درجة العلنية
الفساد الصغير	صغار الموظفين	جزئي ومحدود بأفراد	سهل الاكتشاف	يعالج بسرعة	بسيط	واضح
الفساد الكبير	كبار المسؤولين	شامل التأثير	صعب الاكتشاف	بطيء المعالجة	مكلف	واضح إلى متوسط الغموض
الفساد السياسي	كبار السياسيين والقادة	شامل التأثير	في بعض الحالات صعب الاكتشاف	بطيء المعالجة	مكلف	واضح إلى متوسط الغموض
الفساد الثقافي	مؤسسات الإعلام ومراكز البحوث	شامل التأثير (التظليل الجمهوري)	صعب الاكتشاف ومعقد بسبب خباب النوايا الحسنة	بطيء المعالجة نسبيا	مكلف جدا	علني مبطن
الفساد البيروقراطي	الجهاز الإداري والعاملين فيه	محدود	سهل الاكتشاف	سريع المعالجة	قد يكون مكلفا	غير واضح
الفساد الشامل	جميع الأجهزة في الدولة والشركات	شامل معتمدا على شيوع ثقافة الفساد	سهل الاكتشاف	بطيء جدا ويحتاج إلى منهجيات عمل معقدة	مكلف جدا	واضح
الفساد الجزئي	أجهزة وإدارات محددة وموظفين محددين	محدود التأثير	سهل الاكتشاف	سريع المعالجة	متوسط إلى منخفض	غير واضح
الفساد الحضاري الاجتماعي	المجتمع وثقافته وتراثه	شامل	صعب الإحساس به لوجود القناعات المسبقة	بطيء المعالجة جدا	كلفة عالية جدا	معلن ويفهم بالعكس
فساد منظمات الأعمال الخاصة	مدراء وموظفي الشركات وقد يساعد عليه المجتمع	محدود	سهل الاكتشاف	سريع المعالجة	متوسطة كلفة المعالجة	متوسط الوضوح

المصدر: طاهر الغالبي وصالح العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، دار وائل، عمان، 2010، ص362

- **دلالة لفظ الفساد في السنة النبوية:**

تعددت دلالات لفظ الفساد في السنة النبوية واختلف تنزيله حسب السياق، إلا أن كلها يسير في مضمار واحد، هو مُجانبة الصواب ومعارضة الصحيح، وما اختلاف الدلالات إلا عبارة على رصد لبعض مظاهر وتطبيقات هذا الفساد.

الدلالة	الدليل
الهلاك	قال رسول الله ﷺ:"**فَسَادُ أُمتِي عَلَى يَدَيْ غَلَمَةٍ سُفَهَاء مِنْ قُرَيْشٍ**"[4]
قطع العلاقات الاجتماعية	عَنْ رسول الله ﷺ قَالَ:"**ألا أخْبِرُكُمْ بِأفْضَلَ مِنْ دَرجَةِ الصِّيَامَ وَالصلاة والصدقة؟**"، قَالُوا: بَلَى يَا رسول الله، قَالَ:"**إِصْلاحُ ذَاتِ الْبَيْنِ، وَفَسَادُ ذَاتِ الْبَيْنِ هِيَ الْحَالِقَةُ**"[5]
ضياع الإيمان	قال عليه السلام :" **بَدَأَ الإِسْلاَمُ غَرِيباً وَسَيَعُودُ غَرِيباً كَمَا بَدَأَ فَطُوبَى لِلْغُرَبَاءِ**" قِيلَ: يَا رَسُولَ اللهِ! مَنِ الغُرَبَاءُ؟ قَالَ:" **الذِينَ يَصْلُحُونَ إِذَا فَسَدَ الناسُ**"[6]
الخراب النفسي والجسدي	قال عليه السلام :"**إِنَّ الْحَلَالَ بَيِّنٌ، وَإِنَّ الْحَرَامَ بَيِّنٌ، وَبَيْنَهُمَا مُشْتَبِهَاتٌ، لَا يَعْلَمُهُنَّ كَثِيرٌ مِنَ**

[4] البخاري،الجامع الصحيح، كتاب المناقب،باب علامات النبوة في الإسلام،رقم 3604،ص 924 ومسلم في صحيحه، كتاب الفتن وأشراط الساعة،باب لا تقوم الساعة حتى يمر الرجل بقبر الرجل فيتمنى أن يكون مكان الميت من البلاء،رقم 7325،ص 1196. عن أبي هريرة –رضي الله عنه- .

[5] أبو داود ،السنن، كتاب الأدب،باب في إصلاح ذات البين ،ص1037، رقم 3919 والترمذي في سننه، أبواب صفة القيامة والرقاق والورع، باب،ص900، رقم 2509. عن أبي الدرداء –رضي الله عنه- وقال:"حسن صحيح".

[6] مسلم،المسند الصحيح، كتاب الإيمان، باب بيان أن الإسلام بدأ غريبا وسيعود غريبا وأنه يأرز بين المسجدين،ص121، رقم 145. عن أبي هريرة –رضي الله عنه- .

	النَّاسِ، فَمَنِ اتَّقَى الشُّبُهَاتِ، فَقَدِ اسْتَبْرَأَ لِدِينِهِ وَعِرْضِهِ، وَمَنْ وَقَعَ فِي الشُّبُهَاتِ وَقَعَ فِي الْحَرَامِ، كَالرَّاعِي يَرْعَى حَوْلَ الْحِمَى، يُوشِكُ أَنْ يَقَعَ فِيهِ، أَلَا وَإِنَّ لِكُلِّ مَلِكٍ حِمًى، أَلَا وَإِنَّ حِمَى اللَّهِ مَحَارِمُهُ، أَلَا وَإِنَّ فِي الْجَسَدِ مُضْغَةً، إِذَا صَلَحَتْ، صَلَحَ الْجَسَدُ كُلُّهُ، وَإِذَا فَسَدَتْ فَسَدَ الْجَسَدُ كُلُّهُ، أَلَا وَهِيَ الْقَلْبُ"[7]
العنوسة	قَالَ رَسُولُ اللَّهِ ﷺ:**"إِذَا جَاءَكُمْ مَنْ تَرْضَوْنَ دِينَهُ وَخُلُقَهُ، فَانْكِحُوهُ، إِلَّا تَفْعَلُوهُ تَكُنْ فِتْنَةٌ فِي الْأَرْضِ وَفَسَادٌ كَبِيرٌ"**[8]
إضاعة المال	قَالَ رَسُولُ اللَّهِ ﷺ:**"إِذَا أَنْفَقَت الْمَرْأَةُ مِنْ طَعَامِ بَيْتِهَا غَيْرَ مُفْسِدَةٍ كَانَ لَهَا أَجْرُهَا بِمَا أَنْفَقَتْ وَلِزَوْجِهَا أَجْرُهُ**

[7] البخاري،الجامع الصحيح ، كتاب الإيمان ، باب فضل من استبرأ لدينه،ص205، رقم 52 ومسلم في صحيحه، كتاب المساقاة، باب أخذ الحلال وترك الشبهات، ص 671، رقم 1599. عن النعمان بن بشير- رضي الله عنه- .

[8] الترمذي السنن، أبواب النكاح، باب ما جاء فيمن ترضون دينه فزوجوه،ص 524، رقم 1110. عن أبي حاتم المزني- رضي الله عنه -.حسنه الترمذي.

بِمَا كَسَبَ وَلِلْخَازِنِ مِثْلُ ذَلِكَ لَا يَنْقُصُ بَعْضُهُمْ أَجْرَ بَعْضٍ شَيْئًا"[9].	
عن رسول الله ﷺ أنَّه قال:"**أمسِكُوا عَلَيْكُم أَمْوَالَكُم ولا تُفْسِدُوْهَا"[10]**	الإسراف
عَنْ عَائِشَة قالت:" سَأَلْتُ رَسُولَ اللَّهِ ﷺ فِي امْرَأَةٍ فَسَدَ حَيْضُهَا وأُهْرِيقَتْ دَمًا، فَلا تَدْرِي كَيْفَ تُصَلِّي فَأَمَرَنِي رَسُولُ اللَّهِ ﷺ أَنْ آمُرَهَا فَلْتَنْظُرْ قَدْرَ مَا كانت تحيض من كان شَهْرٍ وحَيْضُهَا مُسْتَقِيمٌ فَلْتَقْعُدْ بِقَدْرِ ذَلِكَ مِنَ اللَّيَالِي والأَيَّامِ، ثُمَّ لِتَدَعِ الصَّلاةَ فِيهِنَّ وبِقَدْرِهِنَّ، ثُمَّ لتغسل طُهْرَهَا ثُمَّ تَسْتَثْفِرَ بِثَوْبٍ ثُمَّ تُصَلِّيَ..."[11]	تجاوز الحد

---

[9] البخاري،الجامع الصحيح ، كتاب الزكاة، باب أجر المرأة إذا تصدقت أو أطعمت من بيت زوجها غير مفسدة،ص 473 ، رقم 1439ومسلم في صحيحه، كتاب الزكاة ، باب أجر الخازن الأمين والمرأة إذا تصدقت من بيت زوجها غير مفسدة بإذنه الصريح أو العرفي،ص 417، رقم 2364. عن عائشة – رضي الله عنها- .

[10] مسلم،المسند الصحيح، كتاب الهبات، باب العمرى،ص 685، رقم 4196. عن جابر ين عبد الله – رضي الله عنه-.

[11] أبو داود،السنن،كتاب الطهارة،رقم 281

المبحث الثاني:مسالك محاربة الفساد الإداري والاداري في السنة النبوية.

- **المفاهيم العامة:**

1- **الإدارة:** "المعرفة الصحيحة لما يراد من الأفراد أن يؤدوه ، ثم التأكد من أنهم يؤدونه بأحسن و أرخص طريقة"[12]، وقالوا أيضا "هي عملية استغلال الموارد المتاحة من خلال تنظيم جهود جماعية مشتركة بقصد تحقيق أهداف محددة ، ضمن وقت محدد بكفاءة وفعالية"[13].

⇐ **الإدارة لا تخرج عن كونها حسن توظيف المُتاح من الموارد عن طريق تنظيم المهمات وتحديد الأُطر الزمانية والمكانية للوصول إلى المقاصد المرجوة والمسطورة مُسبقا بأفضل الطرق وبنجاعة وفعالية.**

2- **الفساد الإداري:** عرفه البنك الدولي[14] بأنه "إساءة استعمال الوظيفة العامة للكسب الخاص"[15]

---

[12]شبير،حنان،إشراف:رشدي عبد اللطيف وادي،واقع إدارة الوقت لدى العاملين في القنوات الفضائية العاملة في قطاع غزة،جامعة غزة الإسلامية،قسم إدارة الأعمال،سنة 2010م/1431هـ،رسالة ماجستير،ص 10 نقلا عن تايلور.

[13]ن.م،ص11.

[14]البنك الدولي يشبه مؤسسة تعاونية، تعتبر البلدان الأعضاء فيها وعددها 189 مساهمين فيها .ويُمثل المساهمون من خلال مجلس المحافظين ، وهم كبار واضعي السياسات في البنك الدولي. وبصفة عامة، يكون المحافظون من وزراء المالية أو وزراء التنمية في البلدان الأعضاء. ويجتمعون مرة واحدة في السنة في الاجتماعات السنوية لمجالس محافظي مجموعة البنك الدولي و صندوق النقد الدولي.ويعد البنك

وعرفه البعض بأنه:"سلوك منحرف عن الواجبات الأساسية للعمل، ينجم عنه حصول صاحب السلطة على مصالح شخصية على حساب المصلحة العامة"[16] وهو عامة لا يخرج عن كونه حصولا على مرغوب خارج الصلاحيات أو تهربا من واجب رفعا للكلفة.

3- **الفساد المالي:** "يقصد بالفساد المالي الانحرافات المالية المبنية على مخالفة القوانين و القواعد و مختلف الأحكام المعتمدة في أي مؤسسة أو تنظيم كالتهرب الضريبي. "[17]

- **صور الفساد الإداري والمالي وأثره على التنمية المستدامة:**

1- صور الفساد الإداري والمالي:

تتعدد صور الفساد الإداري خصوصا في ظل انتشار دولة المؤسسات والإدارات، وهذه المظاهر وليدة ممارسات وسلوكات فردية تنتج من تكونه الأخلاقي وموقعه الاجتماعي ومستواه الثقافي وحالته النفسية ومنها[18]:

= الدولي مصدر مهمّ لتقديم المساعدات المالية والفنية للبلدان النامية في جميع أنحاء العالم. وهو ليس بنكاً بالمعنى العادي الشائع لهذه الكلمة؛ لكنه عبارة عن شراكة فريدة تستهدف الحد من الفقر ودعم عملية التنمية. وتتألف مجموعة البنك الدولي من خمس مؤسسات تديرها البلدان الأعضاء.

[15]مفيد دنون يونس، تأثر الفساد على الأداء الاقتصادي للحكومة، مجلة تنمية الرافدين، العدد 101 ،المجلد32 ،كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق،سنة 2010،ص245.

[16]فارس،طه محمد، أسس معالجة الفساد المالي والإداري في ضوء السنة النبوية ،ط دار اللباب، تركيا ،سنة 1438هـ/2017م، ط1،ص28 ،نقلا عن هاشم الشمري .

[17] محمد بن رجم و حكيمة حليمي، الفساد المالي والإداري:مدخل لظاهرة غسيل الأموال وانتشارها ، ملتقى حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري،6-7 ماي 2012م،مخبر مالية،بنوك وإدارة الأعمال، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي،جامعة محمد خيضر-بسكرة-، ص5.

[18]نجلاء محمد إبراهيم بكر، الفساد الإداري وانعكاساته على الأداء الاقتصادي، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، العدد 3 ،مصر،سنة 2009 ،ص4-5.

- فساد موظفي القطاع العام والحكومة بكافة أشكاله كأن يتأخر الموظف المسؤول عن منح التراخيص وانجاز المهام لفترات طويلة تتعطل فيها مصالح المواطنين فيضطر المواطن إلى دفع رشوة لكي تتم مصلحته وإجراءاته.
- انتشار المحسوبية وتعيين الأقارب ومعارف كبار الموظفين والمسؤولين في الوظائف الهامة والمميزة .
- قضايا الابتزاز مثل الرشاوى التي يدفعها المستثمرون حتى يتم الموافقة على طلبات الاستثمار
- التلاعب بالدعم الذي تقرره الدولة لصالح محدودي الدخل، فلا يستطيع المستحق للدعم أن يحصل عليه إلا بعد تقديم رشوة وهبات للموظفين، بل وقد يحرم أصحاب الحق من الدعم وتذهب لغير المستحقين
- فساد البيروقراطية والناتج عن كثرة الإجراءات والتعقيدات والرقابة على الجهات المختلفة.
- الفساد الناتج عن كثرة تغيير القوانين وتعددها لتنشأ ثغرات كثيرة تمكن بعض المسؤولين من الاستفادة منها في تحقيق مكاسب في صالحهم

- ممارسة التجارة المحرمة والمحظورة شرعا كتجارة المخدرات والأسلحة والنفايات وكل تجارة ينتج عنها عملية غسيل للأموال.
- تلقي العمولات والرشاوى عن الصفقات والمقاولات الحكومية والإثراء من الوظيفة العامة.
- الهدر في استعمال الموارد الحكومية.
- السرقة ونهب الأموال العامة..
- غسيل الأموال.
- التهرب الضريبي.
- كل المعاملات المالية المخالفة للقوانين.

2- أثر الفساد الإداري والمالي على التنمية المستدامة

يشير المختصون أن الفساد الإداري يعتبر من أبرز المؤثرات السلبية على التنمية المستدامة حتى جعله الكثيرون مؤشرا على تدهورها، وله عدة آثار من أبرزها:[19]

- الإضرار بمصداقية الدولة وأجهزتها: فانتشار الفساد الإداري يؤدي إلى إضعاف قواعد العمل الرسمية والحيلولة دون تحقيق لأهدافه

---

[19]أنعم، سعيد عبد المؤمن، الفساد المالي والإداري:الحالة اليمنية نموذجا،ندوات ومؤتمرات انعقدت ،السنة 8،العدد 15، اليمن،2004، ص285-286.
محمد بن رجم و حكيمة حليمي، الفساد المالي والإداري:مدخل لظاهرة غسيل الأموال وانتشارها8، ملتقى حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري،6-7 ماي 2012م،مخبر مالية،بنوك وإدارة الأعمال، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي،جامعة محمد خيضر-بسكرة- ، ص7-.

الرسمية ما يؤدي إلى الإضرار بمصداقية الأجهزة الإدارية وضعف الثقة بها من قبل جمهور المتعاملين، كما أن اتساع دائرة الفساد يؤدي إلى ضعف الهياكل الإدارية الأمر الذي يقضي إلى فشل النظام الإداري.

- إعاقة عملية التنمية وإضعاف النمو الاقتصادي: جاء في تقرير التنمية الصادر عن البنك الدولي سنة 1997م بأنه في استبيان موجه لقرابة 150 مسؤولا رئيسيا من 60 دولة نامية حول معوقات التنمية فكانت الإجابة أن الفساد الإداري والمالي هو أكبر معوق للتنمية، فالفساد سلوك ضار يؤدي إلى الاضطراب والإخلال، كما تشير الكثير من الدراسات إلى أنه للفساد الإداري آثار سلبية على النمو الاقتصادي، ومن ذلك تخفيض معدلات الاستثمار ومن ثم خفض حجم الطلب الكلي، وبالتالي تخفيض معدل النمو الاقتصادي. فما يرافق الفساد الإداري من دفع للرشاوى يمثل لكثير من رجال الأعمال نوعا من الضرائب مما يدفعهم إلى التقليل من استثماراتهم في الدول التي يوجد فيها فساد.
- إضعاف الاستقرار السياسي:فانتشار الفساد داخل المجتمع يؤدي إلى الإضرار بالاستقرار السياسي، وتدني مستوى الدخل والصراع داخل

النخبة الحاكمة وفساد الإدارة وتسلطها وتردي الأوضاع على كل الأوجه.

- ظهور طبقة تعمل على نشر الفساد: وهذا بغرض تحقيق مصالحها الخاصة، حيث يفقد الجهاز الإداري كيانه لصلاح المنظومات الفاسدة بداخله عند انتشار الفساد ويتم تحويله لتحقيق مصالحها الخاصة بدلا من المصلحة العامة، فالمستفيدون من الفساد يعملون على نشر الفساد في أكبر عدد ممكن من الأجهزة والمؤسسات الحكومية، يدعمهم في ذلك عدم المحاسبة والمساءلة القانونية.
- تدني مستوى الأنشطة الخدمية والإنتاجية: هذا نتيجة من نتائج الفساد الإداري، ففي دراسة ميدانية لأحد المدن العربية لأوضاع المستشفيات أظهرت النتائج أن الأجور تكاد تكون دون المستوى لممارسي مهنة الطب، فيعتبر من أهم الأسباب التي تؤدي إلى تدني مستوى تقديم الخدمات الطبية في المستشفيات بوجه عام.
- إعاقة الاستثمار: يزيد الفساد المالي و الإداري من كثرة العوائق أمام المستثمرين خاصة المحلّيين الصغار منهم بالنظر لانتشار البيروقراطية و هو ما يؤثّر سلبا على الروح التنافسية لهؤلاء المستثمرين.

- إحداث الطبقية: اتساع الفجوة بين الأثرياء و الفقراء و هو ما يدعم الانطباع السائد لدى العامة بعدم عدالة و مساواة توزيع الثروة و الدخل و حتى الإنفاق بين مختلف أفراد المجتمع .
- إضعاف إيرادات الدولة: التقليل من إيرادات الدولة و أموالها و هو ما يؤثّر سلبا على مقابلاته من الإنفاق العام و خاصة على جودة البنى الأساسية و الخدمات العامة المقدمة حيث يلاحظ أنّ الأجهزة الحكومية التي ينتشر فيها الفساد تنفق أقلّ على الخدمات الأساسية كالتعليم و الصحة و تتجه إلى الإنفاق بشكل أكبر على مجالات الإستثمار المفتوحة على الرشوة.

- **استراتيجيات محاربة السنة للفساد الإداري والمالي:**

رغم أن الإدارة في زمن النبي ﷺ كانت على درجة كبيرة من الوعي والرقي للإشراف النبوي عليها، إلا أن استمرارية السنة واستطالتها التشريعية في مختلف الأزمنة والسياقات اقتضت تحديد الإجراءات التي تؤطر العملية الإدارية لإدراكه عليه السلام بالطبيعة البشرية الميّالة للإفساد في شتى المجالات، ولعلمه بخطورة هذا النوع من الفساد على التنمية العامة في الدولة، لأجل هذا رصد الرسول ﷺ أُسُساً للوِقَايَةِ وَالعِلاَجِ مِنْ هذا الداء العضال الذي عَم فَطَم فِي المجتمعات العالمية، وقد ربطت بين هذه الأسس علاقة توافقية وتكاملية تضمن حسن النجاعة والفعالية، وتجعل من

الإدارة عنصرا مساهما في تحقيق التنمية المُسْتَدامة لا عائقا من العوائق، حيث استغرق الطرح النبوي كل الجوانب المتعلقة بالإدارة سواء من حيث العمّال أو العمل أو مسالك التفاعل أو إطار الإدارة ودورها ومقاصدها ونظامها الداخلي، وبهذه النظرة الشمولية يمكن القول بأن السنة النبوية فيها من الدقة والراهنية ما يجعل تنزيلها على أرض الواقع أمرا حتميا تستلزمه السياقات وتطلبه الوقائع، خصوصا وأن قضية الفساد الإداري من المسائل التي عجز العالم–مع كثرة الأطاريح الإصلاحية و الحلول الوقتية– عن وجود حلول جذرية لها، لتكون بذلك سببا لتدهور حال الدول على المستوى الاقتصادي والاجتماعي والبيئي.

1- المسلك التشريعي:

تتمثل في القوانين التي وضعها النبي صلى الله عليه و سلم كشرائع تحدد الفعل البشري في الإطار الإداري وتقنن تصرفاته ومنها:

- تحريم الرِشوة: وهي قيمة تُعْطى على عمل غير مشروع وذلك لتحصيل شيء أو دفع لشيء آخر عن طريق استغلال النفوذ في غير موضعها، وأركانها ثلاثة،الراشي: وهو الذي يعطي الرشوة، والمرتشي: وهو الذي يقبل الرِشْوَة،والرائش:الذي يسعى بينهما والرشوة: هي القيمة التي تُعطى، وتطلق على العملية ذاتها كذلك،

ولهذه الآلية عدة سلبيات على الإدارة منها هضم حقوق الناس، وتعطيل المصالح العامة والخاصة،وانتشار الظلم وتزكيته، وتهميش مبدأ الكفاءة في المجتمع، بالإضافة إلى إحداث الطبقية الإدارية بحيث تصير الخدمات حكرا على الأغنياء وهذا سبيل مطروق يؤدي بالضرورة إلى التفاوت الاجتماعي وما له من مؤثرات سلبية على الدولة والأفراد، لذلك حرمها النبي ﷺ وشدد فيها القول، فقد **"لَعَنَ رَسُولُ اللهِ صَلى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلمَ الراشِي وَالمُرْتَشِي "**[20]، واللعن هو الطرد من رحمة الله، وهذا دليل على أن الرشوة من كبائر الإثم وعظيم الذنوب، لذلك استغرق الجزاء فيها كل من خالط هذه العملية.

- تحريم هدايا العمال: وهي ما يعطي للعمال في وظائفهم في صورة هدية من قبل من أُسْدِيَ له العمل، ولها من المضار ما للرِشوة، وهي أكثر شيوعا لخفائها، وقد عدها النبي ﷺ ضربا من ضروب الرشوة رغم أن ظاهرها الهدية، فقد "اسْتَعْمَلَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ رَجُلًا مِنْ الْأَسْدِ يُقَالُ لَهُ ابْنُ اللُّتْبِيَّةِ عَلَى الصَّدَقَةِ فَلَمَّا قَدِمَ قَالَ هَذَا لَكُمْ وَهَذَا لِي أُهْدِيَ لِي قَالَ فَقَامَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ عَلَى الْمِنْبَرِ فَحَمِدَ اللَّهَ وَأَثْنَى عَلَيْهِ وَقَالَ:" **مَا بَالُ عَامِلٍ**

[20] الترمذي ،السنن، أبواب الأحكام، باب ما جاء في الرائش والمرتشي في الحكم، ص 597،رقم 1385. عن أبي هريرة-رضي الله عنه- وقال:" حسن".

أَبْعَثُهُ فَيَقُولُ هَذَا لَكُمْ وَهَذَا أُهْدِيَ لِي أَفَلَا قَعَدَ فِي بَيْتِ أَبِيهِ أَوْ فِي بَيْتِ أُمِّهِ حَتَّى يَنْظُرَ أَيُهْدَى إِلَيْهِ أَمْ لَا وَالَّذِي نَفْسُ مُحَمَّدٍ بِيَدِهِ لَا يَنَالُ أَحَدٌ مِنْكُمْ مِنْهَا شَيْئًا إِلَّا جَاءَ بِهِ يَوْمَ الْقِيَامَةِ يَحْمِلُهُ عَلَى عُنُقِهِ بَعِيرٌ لَهُ رُغَاءٌ أَوْ بَقَرَةٌ لَهَا خُوَارٌ أَوْ شَاةٌ تَيْعِرُ ثُمَّ رَفَعَ يَدَيْهِ حَتَّى رَأَيْنَا عُفْرَتَيْ إِبْطَيْهِ" ثُمَّ قَالَ:" **اللَّهُمَّ هَلْ بَلَّغْتُ مَرَّتَيْنِ**"[21] فرغم أن ابن اللّتّية لم يسدي للقوم عملا مقابل الهدية و قام بما تمليه عليه وظيفته، فإن النبي ﷺ منع هذا سلامة للقلوب وسدا لذريع الرشوة وحماية للمال العام وسدا لباب التنافس في هدايا العمال الذي يسوق لا محالة في نهاية المطاف إلى جعلها شرطا من شروط نفاد الخدمة، بل جعلها من ضروب الغلول المحرم، وهذا شديد في التحريم.

- تحريم استغلال النفوذ: جاءت السنة النبوية بتحريم كل صوره سواء من تَوْلِيَةِ الأَقَارِب أو إسداء الخدمات غير المشروعة، وغير ذلك من الصور التي تؤدي في غالبها إلى تهميش الحقوق وعدم التكافؤ في المجتمع، فَإِنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ ، **قَالَ** " : **مَنْ وَلِيَ مِنْ أَمْرِ الْمُسْلِمِينَ شَيْئًا فَأَمَّرَ عَلَيْهِمْ أَحَدًا مُحَابَاةً لَهُ لا يَقْبَلُ اللَّهُ مِنْهُ صَرْفًا وَلا عَدْلا ، وَمَنْ أَعْطَى أَحَدًا مِنْ مَالِ اللَّهِ شَيْئًا فَحَابَاهُ ؛ فَعَلَيْهِ**

---

[21] البخاري،الجامع الصحيح ، كتاب الهبة، باب من لم يقبل الهدية لعلة، ص 706، رقم 2597 ومسلم في صحيحه، كتاب الإمارة، باب تحريم هدايا العمال،ص 791، رقم 4738.عن أبي حميد الساعدي – رضي الله عنه - .

لَعْنَةُ اللَّهِ "[22] فالتشديد منه عليه السلام في هذه المسألة يدل على عمق تأثيرها السلبي في الإدارة، وهذا ما نراه جليا في واقعنا المعاصر، فتنصيب الأقرباء أو الأصحاب في غير ما يستحقون من الوظائف يؤدي بالضرورة إلى حصول تقصير في العمل يؤثر على مردود الإدارة وإنتاجيتها مادية كانت أو معنوية، ومن أكثر الصور شيوعا اليوم، ما يتعلق بالعروض التي تعلنها الشركات لطلب إسداء الخدمات في شتى القطاعات أو مناظرات الانتداب المهني، وتقوم –من المفترض–باختيار الأفضل من حيث المردودية والجودة والخبرة، إلا أنها اليوم صارت تُعطى لغير أهلها ممن لهم وسائط تُمكنهم منها، وانتشار هذه المعاملة في كل المجالات باختلاف اختصاصاتهم يجعل من استغلال النفوذ فيها سببا للتأثير البالغ على أهم دواليب الدولة بصورة تقصر المناصب على أصحاب الوسائط لا أهل الكفاءة، وهذا هدر للطاقات و قطع

---

[22] أحمد المسند، مسند المبشرين بالجنة، حديث أبي بكر الصديق،ج1،ص202، رقم 21. وقال شعيب:" إسناده ضعيف لجهالة الشيخ من قريش الذي روى عنه بقية.وأخرجه الحاكم 4 / 93 من طريق بكر بن خنيس، عن رجاء بن حيوة، بهذا الإسناد. وصححه الحاكم، وتعقبه الذهبي بقوله: بكر قال الدارقطني: متروك."

قال ابن حجر في تقريب التهذيب:" **بكر ابن خنيس بالمعجمة والنون وآخره سين مهملة مصغر كوفي عابد سكن بغداد صدوق له أغلاط أفرط فيه ابن حبان من السابعة"**(ابن حجر، تقريب التهذيب،ط دار الرشيد ،سوريا،حلب،سنة 1406هـ،ط1 ،ج1،ص 126،رقم 739)

قلت: حاول ابن حجر إيجاد حكم انطلاقا من كل أقوال العلماء في بكر، والتي تفاوتت بين مجرح ومتوقف و متحرز، فالحديث رغم ضعفه فإنه محتمل للتحسين، ومعناه له شواهد قرآنية ونبوية تدعوا إلى العدل والأمانة والصدق وحرمة الأموال، فيمكن الاستدلال به في باب الترغيب والترهيب، وأما حكم تحريم المحاباة فإنه ثابت بنصوص العدل والقسط.

لمسالك الإبداع والتطوير، ومن ثم تعطيل للتنمية المستدامة في كل أبعادها. كذلك تُعَد النفوذ من أبرز الطرق التي تزكي التجارة المُوازية وتسمح بانتشارها وازدهارها لترهق كاهل الدولة وتُضر بالاقتصاد، وغير ذلك كثير ، لأجل هذا جاء المنع عاما لهذا الاستغلال غير المشروط للنفوذ ليستغرق كل الصور والحالات والمظاهر دون استثناء .

- تحريم التشديد في المعاملات الإدارية على الناس : بإرهاق كاهلهم طلبا للأوراق والوثائق غير المهمة، وتشعيب الطرق أمامهم مما يشتت ذهنهم ويعسر عليهم القيام بخدماتهم، وردهم لأبسط الأمور ليلجؤوا إلى الرشاوى والمعاملات غير الشرعية من ناحية، وتتعطل الإجراءات الإدارية من ناحية أخرى، فعن عائشة رضي الله عنها قالت:قال رسول الله ﷺ:" **اللَهُم مَنْ وَلِيَ مَنْ أَمْرِ أُمتِي شَيْئًا فَشَق عَلَيْهِمْ فَاشْقُقْ عَلَيْهِ، وَمَنْ وَلِيَ أَمَرَ أُمتِي فَرَفِقَ بِهِمْ فَارْفُقْ بِهِ.**"[23]، فهذا الحديث أصل عظيم في النظام الداخلي للإدارة النبوية.

[23]مسلم،المسند الصحيح،كتاب الإمارة، باب فضيلة الإمام العادل وعقوبة الجائر والحث على الرفق بالرعية والنهي على إدخال المشقة عليهم،ص789، رقم 4722.

- تحريم المماطلة: عن أبي هريرة–رضي الله عنه–:"**مَطْلُ الغَنِي ظُلْمٌ**"[24]، ويدخل فيه المُمَاطَلَةُ التي تكون من الإداريين والموظفين تُجاه طالبي الخدمات من المواطنين فيما يتعلق بأداء الحقوق إلى أربابها، وهذا يُعَطل المصالح العامة والخاصة .

- تحريم الخيانة:تُعَد الخيانة من المساوئ التي انتشرت في الإدارة بصورةٍ ساهمت في ازدهار الفساد وجمع مُقْتَضَيَاتِهِ، وهي سبب في نزع الثقة وهشاشة المُعاملات ورفع المصداقية بالإضافة إلى أكل مال الناس بالباطل وانعدام الأمانة، وقد شدد النبي ﷺ على هذا الصنيع وجعله من الكبائر،قال صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ:" **لا يَجْتَمِعُ الإِيمَانُ وَالْكُفْرُ فِي قَلْبِ امْرِئٍ , وَلا يَجْتَمِعُ الصِّدْقُ وَالْكَذِبُ جَمِيعًا فِي قَلْبِ مُؤْمِنٍ , وَلا تَجْتَمِعُ الْخِيَانَةُ وَالأَمَانَةُ جَمِيعًا** "[25].

- تحريم الغش: عن رسول الله ﷺ قال : " **مَنْ غَشَّ، فَلَيْسَ مِنَّا** "[26]، وهذا عام في كل ما يتعلق بالإدارة في الخدمات التفاعلية بين الأفراد أو بين الفرد والمؤسسة أو بين الجماعات، وله عدة صور واقعية منها – وهي من الأكثر الحالات شيوعا – التأخر عن العمل

---

[24] البخاري،الجامع الصحيح ،كتاب الحوالات،باب في الحوالة وهل يرجع في الحوالة،ص643،رقم 2287 ومسلم في صحيحه، كتاب مساقاة،باب تحريم مطل الغني وصحة الحوالة واستحباب قبولها إذا أحيل على ملي،رقم 4002،ص659.عن أبي هريرة-رضي الله عنه-

[25] أحمد ،المسند، مسند المكثرين، حديث أبي هريرة،ج4،ص251، رقم 8593. عن أبي هريرة –رضي الله عنه – وقال شعيب:" حسن"

[26] مسلم،المسند الصحيح، كتاب الإيمان، باب قول النبي ﷺ من غش فليس منا،رقم 284،ص 106.عن أبي هريرة –رضي الله عنه -.

والخروج المبكر منه، وقد تساهل الناس فيها كثيرا، فبراءة النبي ﷺ ممن غش في عمله تجعل هذا الصنيع مذموما وفاعله منبوذا في الدنيا والآخرة.

- تحريم أكل حق الضعفاء: جاء التنصيص على الضعيف والتأكيد عليه لعدم قدرته على أخذ حقه في كثير من الحالات، قَالَ رَسُولُ اللهِ ﷺ :"**صَدَقَتْ، صَدَقَتْ، كَيْفَ يُقَدِّسُ اللهُ أُمَّةً لَا يُؤْخَذُ لِضَعِيفِهِمْ مِنْ شَدِيدِهِمْ؟**"[27].

- تحريم السرقة: عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، قَالَ:"**لَعَنَ اللَّهُ السَّارِقَ، يَسْرِقُ البَيْضَةَ فَتُقْطَعُ يَدُهُ، وَيَسْرِقُ الحَبْلَ فَتُقْطَعُ يَدُهُ**"[28]، وهي داء عضال استحرت في المؤسسات والإدارات وعطلت مصالح الدولة مما دعا النبي ﷺ إلى التشديد فيها وجعلها من الكبائر وجعل فاعلها مطرود من رحمة الله–عز وجل–، بغض النظر عن كونها فعلا مُسْتَقبحا فطريا وأخلاقيا وحضاريا .

- تحريم الغلول: عَنْ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ :"**مَنْ اسْتَعْمَلْنَاهُ عَلَى عَمَلٍ فَرَزَقْنَاهُ رِزْقًا فَمَا أَخَذَ بَعْدَ ذَلِكَ فَهُوَ غُلُولٌ** "[29]، فالواجب

---

[27] الألباني،الصحيح الجامع ،ج1،ص379، رقم1854 وقال:" صحيح".

[28] البخاري،الجامع الصحيح ، كتاب الحدود،باب لعن السارق إذا لم يسم،ص 626 ،رقم 6783ومسلم في صحيحه، كتاب الحدود،باب حد السرقة ونصابها،رقم 4408،ص719. عن أبي هريرة –رضي الله عنه- .

[29] أبو داود السنن، أبواب الخراج والفيء والإمارة، باب في أرزاق العمال،ص644،رقم 2943. عن بريدة –رضي الله عنه-. وهو صحيح (الألباني،الإرواء،ج8،ص246،رقم 2622)

على العامل الاهتمام بما أوكل إليه من العمل ويتقاضى عليه ما يستحق دون أن ينظر إلى الاستزادة المحذورة مما يُساهم في حسر الفساد وإنهاكه إلى درجة تُمهد لأرضية خصبة تحتضن التنمية وتضمن استدامتها.

- تحريم استغلال المال العام للمصالح الشخصية[30]: فالذين يتصرفون في أموال المسلمين بالباطل ولمصالحهم الخاصة مستحقون لوعيد رسول الله ﷺ لهم بالنار يوم القيامة، قال ﷺ :"**إِن رِجَالاً يَتَخَوَضُونَ فِي مَالِ اللهِ بِغَيْرِ حَقٍ فَلَهُمْ النارُ يَوْمَ القِيَامَةِ**"[31].
- تحريم الابتزاز المالي[32]: منع الإسلام أخذ أموال الناس بالباطل بما في ذلك الابتزاز، وجاء ذلك صريحا في قوله ﷺ :"**لاَ يَحِل لِامْرِئٍ مِنْ مَالِ أَخِيهِ إِلا مَا أَعْطَاهُ مِنْ طِيبِ نَفْسٍ**"[33]، وفيه فرض حصانة دينية على الأموال الخاصة والعامة ليحجر على الناس استنزاف مال غيرهم بغير حق .

---

[30] فارس،طه،أسس معالجة الفساد المالي والإداري في ضوء السنة النبوية، ص33.

[31] البخاري،الجامع الصحيح ، كتاب فرض الخمس،باب قوله تعالى"فأن لله خمسه"،ص819،رقم 3118. عن خولة الأنصارية-رضي الله عنه-.

[32] م.س،ص34.

[33] أحمد ،المسند، مسند أول البصريين، حديث عمرو بن يثربي ،ج34،ص 560، رقم21082. قال شعيب:" صحيح"

2- مسلك أخلاقي:

يعد العنصر الأخلاقي من أبرز المسالك المُعتمدة من قبل النبي ﷺ في تنظيم العلاقات الإدارية والمالية، وفيه عدة مظاهر وتطبيقات منها:

- الأمانة: وتكون في الأقوال والأفعال وكل الممارسات المالية والإدارية والسياسية، خصوصا فيما يتعلق بحقوق العباد لأن الإنسان مجبول على الحرص على حقوقه الخاصة وعدم الاهتمام بحقوق غيره، لذلك بين النبي ﷺ أهمية هذا الصنيع، قال: "**الْقَتْلُ فِي سَبِيلِ اللهِ يُكَفرُ الذنُوبَ كُلهَا إِلا الأَمَانَةَ , يُؤْتَى بِصَاحِبِ الأَمَانَةِ – وَإِنْ قُتِلَ فِي سَبِيلِ اللهِ – فَيُقَالُ لَهُ: أَد أَمَانَتَكَ، فَيَقُولُ: أَيْ رَب , كَيْفَ وَقَدْ ذَهَبَتِ الدنْيَا؟ , فَيَقُولُ: اذْهَبُوا بِهِ إِلَى الهَاوِيَةِ، فَيُذْهَبُ بِهِ إِلَيْهَا , وَتُمَثل لَهُ أَمَانَتُهُ , فَيَجِدُهَا كَهَيْئَتِهَا يَوْمَ دُفِعَتْ إِلَيْهِ , فَيَرَاهَا فَيَعْرِفُهَا , فَيَهْوِي فِي أَثَرِهَا حَتى يَنْتَهِيَ إِلَى قَعْرِهَا , فَيَأْخُذَهَا فَيَحْمِلُهَا عَلَى عَاتِقِهِ , ثُم يَصْعَدُ بِهَا فِي نَارِ جَهَنمَ، حَتى إِذَا رَأَى أَنهُ قَدْ خَرَجَ بِهَا , زَلتْ فُهَوَتْ، فَهُوَ فِي أَثَرِهَا أَبَدَ الآبِدِينَ، ثُم قَالَ: الصلاَةُ أَمَانَةٌ، وَالوُضُوءُ أَمَانَةٌ , وَالوَزْنُ أَمَانَةٌ , وَالكَيْلُ أَمَانَة , وَأَشَد ذَلِكَ الوَدَائِعُ** " , قال زاذان: فَلَقِيتُ البَرَاءَ بن عَازِبٍ رَضِي اللهُ عَنْهُ فَقُلْتُ: أَلاَ تَسْمَعُ مَا يَقُولُ أَخُوكَ عَبْدُ اللهِ؟ , فَقَالَ: صَدَقَ، أَمَا

سَمِعْتَ اللَهَ يَقُولُ:"**إِن اللَهَ يَأْمُرُكُمْ أَن تُؤَدُوا الأَمَانَاتِ إِلَى أَهْلِهَا"(النساء 58)** "[34]، وهذا شديد في التنديد بالخيانة والحث على التزام الأمانة، وقد مارسها النبي ﷺ في حياته، كحرصه على أداء الودائع إلى أهله بتوكيل علي بن أبي طالب بذلك بعد خروجه مهاجرا إلى المدينة، وهذا أدعى في البيان والتعليم والإرشاد.

- الوفاء بالعهد: عن النبي ﷺ قال :" **أَرْبَعٌ مَنْ كُنَّ فِيهِ كَانَ مُنَافِقًا خَالِصًا، وَمَنْ كَانَتْ فِيهِ خِصْلَةٌ مِنْهُنَّ، كَانَتْ فِيهِ خِصْلَةٌ مِنْ النفَاقِ حَتى يَدَعَهَا: إِذَا اؤْتُمِنَ خَانَ، وَإِذَا حَدَّثَ كَذَبَ، وَإِذَا عَاهَدَ غَدَرَ، وَإِذَا خَاصَمَ فَجَرَ**"[35]،وجاء الحديث تأكيدا لقوله تعالى:"**وَأَوْفُوا بِالْعَهْدِ ۖ إِنَّ الْعَهْدَ كَانَ مَسْئُولًا"(الإسراء 34)**، ولهذا الخلق أثر بالغ في الحفاظ على مصداقية المؤسسة الإدارية و تحسين علاقتها مع عُملائها ورِوادها وضمان جودة الخدمات ونجاعة الأعمال .
- الصدق: يقول عليه الصلاة و السلام:"**إِنَّ الصِّدْقَ يَهْدِي إِلَى الْبِرِّ وَإِنَّ الْبِرَّ يَهْدِي إِلَى الْجَنَّةِ وَإِنَّ الرَّجُلَ لَيَصْدُقُ حَتَّى يَكُونَ صِدِّيقًا**

---

[34] الألباني، صحيح الترغيب والترهيب ،ط مكتبة المعارف ،الرياض،سنة 1421هـ/2001م ، ط1،ج3،ص152،رقم 2995.عن ابن مسعود –رضي الله عنه- وصححه.

[35] البخاري،الجامع الصحيح ، كتاب الإيمان، باب علامة المنافق،ص 201 ،رقم 34ومسلم في صحيحه، كتاب الإيمان،باب بيان خصال المنافق،رقم 210،ص96 عن عبد الله بن عمرو بن العاص – رضي الله عنه- .

وَإِنَّ الْكَذِبَ يَهْدِي إِلَى الْفُجُورِ وَإِنَّ الْفُجُورَ يَهْدِي إِلَى النَّارِ وَإِنَّ الرَّجُلَ لَيَكْذِبُ حَتَّى يُكْتَبَ عِنْدَ اللَّهِ كَذَّابًا"[36].

- الرحمة: عن النبي صلى الله عليه قال: " **ارْحَمُوا مَنْ فِي الأَرْضِ يَرْحَمْكُمْ مَنْ فِي السَّمَاءِ**"[37] حيث تعتبر رُكْناً رَكينا في نظام الإدارة النبوية، خصوصا من خلال المرونة المُؤَطرَةِ التي تكون في المعاملات والخدمات بقصد مُراعاة أحوال الناس وقضاء شؤونهم والعمل على مساعدتهم قدر المستطاع لجعل المعاملات قائمة على قاعدة إنسانية تتماهى مع الظروف الإجتماعية والاقتصادية والثقافية للعملاء والرواد.
- البشاشة: يقول عليه الصلاة والسلام:"**وتَبَسمُكَ فِي وَجْهِ أَخِيكَ صَدَقَةٌ**"[38]، حيث إن الإسلام دعا إلى البشاشة في الأفعال والأقوال والبعد عن الغضب والشدة، وهذا من شأنه أن ييسر المعاملات ويُوَطد العلاقات، ويجنب المُتَعَاملين إضاعة الوقت في الشجارات التي تستنزف الأوقات على حساب العمل.

---

[36] البخاري،الجامع الصحيح ، كتاب الأدب، باب قوله تعالى:"يأيها الذين ءامنوا اتقوا الله وكونوا مع الصادقين،ص507-508، رقم 6094 ومسلم في صحيحه، كتاب البر والصلة والآداب، باب قبح الكذب وحسن الصدق وفضله،ص1081، رقم 6637. عن عبد الله بن مسعود – رضي الله عنه - .

[37] الترمذي ،سننه، أبواب البر والصلة، باب ما جاء في رحمة الناس،ص 751، رقم 2037 وأبو داود في سننه، أبواب الأدب، باب في الرحمة، رقم 4941،ص 1041. عن عبد الله بن عمرو-رضي الله عنه- وقال الترمذي:"حسن صحيح"

[38] مسلم،المسند الصحيح، كتاب الزكاة،باب بيان أن اسم الصدقة على كل نوع من المعروف، ، ص 410، رقم 2329. عن ناس من أصحاب النبي ﷺ .

- الرفق: خصوصا مع من لهم مستوى ثقافي لا يمكنهم من الإدراك السريع والفهم، لذلك يجب الرفق بهم والعمل على إيصال المعلومة بطريقة تضمن المساواة بينهم وبين غيرهم في الحقوق، فحرص النبي ﷺ على هذا الخلق كان في كل جوانب الحياة لما قال:" **مَا كَانَ الرِّفْقُ فِي شَيْءٍ إِلا زَانَهُ، وَلا نُزِعَ مِنْ شَيْءٍ إِلا شَانَهُ**[39]"
- الورع: وهو مهم في كل المعاملات لاتقاء الحرام والبعد عنه، فمن مميزات الإدارة النبوية التورع في كل ما يُظَن أن فيه شبهة إدارية أو مالية تتضمن فسادا يؤثر على المردودية والناعة، فعن الحسن بن علي رضي الله عنهما قال : " حَفِظْتُ مِنْ رَسُولِ اللهِ صَلى اللهُ علَيْهِ وَسَلمَ :"**دَعْ مَا يَرِيبُكَ إِلَى مَا لَا يَرِيبُكَ**"[40]، فلا يُشارَك في أي معاملة أو خدمة إلا بعد عرضها على الأحكام الشرعية والنظم القانونية في المؤسسات الإدارية والمالية للتأكد من مشروعيتها، تأويلا لقول النبي ﷺ :" **إِنَّ الْحَلَالَ بَيِّنٌ، وَإِنَّ الْحَرَامَ بَيِّنٌ، وَبَيْنَهُمَا مُشْتَبِهَاتٌ، لَا يَعْلَمُهُنَّ كَثِيرٌ مِنَ النَّاسِ، فَمَنِ اتَّقَى الشُّبُهَاتِ، فَقَدِ اسْتَبْرَأَ لِدِينِهِ وَعِرْضِهِ، وَمَنْ وَقَعَ فِي الشُّبُهَاتِ وَقَعَ فِي الْحَرَامِ، كَالرَّاعِي يَرْعَى**

[39] البخاري،الجامع الصحيح ، كتاب الأدب، باب الرفق في الأمر كله، ص496، رقم 6024 ومسلم في صحيحه، كتاب البر والصلة والأدب، باب فضل الرفق،ص 1076، رقم 6601 عن عائشة -رضي الله عنها -

[40] النسائي ،السنن، كتاب الأشربة، باب الحث على ترك الشبهات ،ص 1245،رقم5711 والترمذي في سننه، أبواب صفة القيامة والرقائق والورع،باب ،رقم 2518. عن الحسين بن علي –رضي الله عنه- وقال:" حديث صحيح".

حَوْلَ الْحِمَى، يُوشِكُ أَنْ يَقَعَ فِيهِ، أَلَا وَإِنَّ لِكُلِّ مَلِكٍ حِمًى، أَلَا وَإِنَّ حِمَى اللَّهِ مَحَارِمُهُ، أَلَا وَإِنَّ فِي الْجَسَدِ مُضْغَةً، إِذَا صَلَحَتْ، صَلَحَ الْجَسَدُ كُلُّهُ، وَإِذَا فَسَدَتْ فَسَدَ الْجَسَدُ كُلُّهُ، أَلَا وَهِيَ الْقَلْبُ"[41]

- العدل: هو قيمة إنسانية حضارية قبل أن يكون خلقا دينيا، وله تأثير عميق في الممارسات المالية والإدارية، نظرا لكونه يقتضي معاملة الناس بنفس المعايير وإعطاءهم نفس الحقوق وتكليفهم بنفس الواجبات مع اعتبار خصوصياتهم، دون تمييز سلبي بينهم سواء على مستوى الأدوار أو الخدمات أو طريقة المعاملة أو تكافؤ فرص العمل وغيرها، وفي هذا السياق يقول النبي ﷺ:" **إنَّ المُقْسِطِينَ يَوْمَ القِيَامَةِ عَلَى مَنَابِرَ مِنْ نُورٍ، عَنْ يَمِينِ الرحْمَنِ، -وَكِلْتَا يَدَيْهِ يَمِينٌ- الذِينَ يَعْدِلُونَ فِي حُكْمِهِمْ وَأَهْلِيهِمْ وَمَا وَلُوْا"**[42].

3- مسلك إجرائي:

سنَّ النبي ﷺ إجراءات ميدانية من شأنها أن تحد من الفساد المالي والإداري والسياسي وتُسْهِمُ فِي تَطْوِيرِ المَرْدُودِ إِلَى الأَفضل، حيث تتميز بالدقة والراهنية والواقعية من حيث وقوفها على أصل الداء ومعالجته،

---

[41] البخاري،الجامع الصحيح ، كتاب الإيمان ، باب فضل من استبرأ لدينه،ص205، رقم 52 ومسلم في صحيحه، كتاب المساقاة، باب أخذ الحلال وترك الشبهات، ص 671، رقم 1599. عن النعمان بن بشير- رضي الله عنه- .

[42] مسلم،المسند الصحيح، كتاب الإمارة، باب فضيلة الإمام العادل وعقوبة الجائر والحث على الرفق بالرعية والنهي عن إدخال المشقة عليهم،رقم 4721، ص788. عن عبد الله بن عمرو –رضي الله عنه- .

مُتَجَاوِزةً بذلك الحلول التي تُوَجه غالبا إلى الأعراض، دون نتيجة تذكر، منها:

- تعيين الكفاءات:الكفاءة هي "القدرة على تعبئة ومزج وتنسيق الموارد في إطار عملية محددة، بغرض بلوغ نتيجة محددة وتكون معترف بها وقابلة للتقييم، كما يمكنها أن تكون فردية أو جماعية."[43]، وقد جعلها النبي ﷺ معيار يتم حَسْبَهُ اختيار المُوظفين وتوزيع الأعمال على أهلها، فعن أبي ذر: قال:" قُلْتُ: يَا رَسُولَ اللهِ! أَلاَ تَسْتَعْمِلُنِي؟ قَالَ: فَضَرَبَ بِيَدِهِ عَلَى مِنْكَبِي ثُم قَالَ:**"يَا أَبَا ذَر! إِنكَ ضَعِيفٌ. وَإِنهَا أَمَانَةٌ وَإِنهَا يَوْمَ القِيَامَةِ خِزْيٌ وَنَدَامَةٌ إِلا مَنْ أَخَذَهَا بِحَقهَا وَأَدَّى الذِي عَلَيْهِ فِيهَا."**[44]، فمنع عليه السلام أبا ذر من الوظيفة لضعفه وعدم كفاءته لها، ولما أراد أن يرسل رسولا إلى اليمن اختار معاذ لأنه كان الأعلم بالحلال والحرام، وهذا يتَماهى مع الوظيفة القضائية الموكلة إليه، والتي فصّلها النبي عليه السلام في قوله **"إِنَّكَ تَأْتِي قَوْمًا مِنْ أَهْلِ الْكِتَابِ ، فَادْعُهُمْ إِلَى شَهَادَةِ أَنْ لَا إِلَهَ إِلَّا اللَّهُ وَأَنِّي رَسُولُ اللَّهِ ، فَإِنْ هُمْ أَطَاعُوا لِذَلِكَ ، فَأَعْلِمْهُمْ أَنَّ اللَّهَ افْتَرَضَ عَلَيْهِمْ خَمْسَ صَلَوَاتٍ فِي كُلِّ يَوْمٍ وَلَيْلَةٍ ، فَإِنْ هُمْ أَطَاعُوا لِذَلِكَ ، فَأَعْلِمْهُمْ أَنَّ اللَّهَ افْتَرَضَ عَلَيْهِمْ**

[43] بوزيد،نذيرة،دور المسير في تسير الكفاءات البشرية بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ،جامعة ورقلة،2011م/2012م،رسالة ماجستير،ص46.

[44] مسلم،المسند الصحيح،كتاب الإمارة،باب كراهة الإمارة بغير ضرورة، رقم 4719،ص 788.

صَدَقَةً ، تُؤْخَذُ مِنْ أَغْنِيَائِهِمْ ، فَتُرَدُّ فِي فُقَرَائِهِمْ ، فَإِنْ هُمْ أَطَاعُوا لِذَلِكَ ، فَإِيَّاكَ وَكَرَائِمَ أَمْوَالِهِمْ ، وَاتَّقِ دَعْوَةَ الْمَظْلُومِ ، فَإِنَّهُ لَيْسَ بَيْنَهَا وَبَيْنَ اللَّهِ حِجَابٌ ."[45]

- عدم إعطاء المناصب لمن حرص عليها[46]: هذا إجراء اتخذه النبي ﷺ لرفع الضغوط التي تُسلط على أرباب الوظائف و طالبيها وتُلْزم الطالبين بإنفاذ وعودهم التي تكون في غالبها مُضخمة لخدمة الترويج والدعاية وللحصول على المقعد المهني ثم لا يستطيع الوفاء بما وعد، وهذا يجعله في مشاحنات مع الناس بخلاف ما لو كان ممن عُين ابتداء منهم، وقد قال عليه السلام:"**إنا لاَ نُولي هَذَا مَنْ سَأَلَهُ، وَلَا مَنْ حَرِصَ عَلَيْهِ**"[47]، ثم إن غالب الذين يحرصون على المناصب يبتغون من ورائها غالبا خدمة مصالحهم الشخصية وحاشيتهم المقربة إلا من رحم الله، وأقترح هنا –استنباطا من الحديث– تكوين لجنة خاصة تُعنى بدراسة الملفات الشخصية لكل المُتَقدمين للوظائف بقصد رصد العلاقات بين طبيعة عمله والمحيط الاجتماعي الذي يعيش فيه للوقوف على النفوذ التي يمكن استغلالها من خلال وظيفته تَلبية

---

[45] البخاري،الجامع الصحيح ، كتاب الزكاة،باب أخذ الصدقة من الأغنياء وترد في الفقراء حيث كانوا،ج 1،ص 487 ،رقم 1496ومسلم في صحيحه، كتاب الإيمان، باب الدعاء إلى الشهادتين وشرائع الإسلام،ص ،رقم 12183.

[46]انظر:أسس معالجة الفساد المالي والإداري في ضوء السنة النبوية ،طه فارس،ص51-52.

[47] البخاري،الجامع الصحيح ، كتاب الأحكام، باب من سأل الإمارة وكل إليه،ص 698،رقم 7147 ومسلم في صحيحه، كتاب الإمارة، باب النهي عن طلب الإمارة والحرص عليها،ص،رقم 4717788. عن أبي موسى الأشعري-رضي الله عنه-

لمصالحه . ولا يدخل في هذا النهي من تقدم للمنصب ممن يسعى إلى خدمة المسلمين ويرى في نفسه الكفاءة على القيام بما ضاع من أمور الدولة، قال المُهَلبُ:"والحرص الذي اتهم النبي صلى الله عليه و سلم صاحبه ولم يوله، هو أن يطلب من الإمارة ما هو قائم لغيره متواطئا عليه، فهذا لا يجب أن يُعَان عليه، ويتهم طالبه، وأما إن حرص على القيام بأمر ضائع من أمور المسلمين، أو حرص على سد خلة فيهم، وإن كان له أمثال في الوقت والعصر لم يتحركوا لهذا، فلا بأس أن يحرص على القيام بالأمر الضائع، ولا يُتهم هذا إن شاء الله، وبين هذا المعنى حديث خالد بن الوليد حين أخذ الراية من غير إمرة فَفُتِحَ لَهُ "[48]

- <u>تحقيق الكفاية للعاملين:</u> الإنسان أسير حاجاته وحاجات من يعول، ولا يستطيع أن يتجاوزها، فلذلك كان غالب سعيه إنما هو لتحقيقها، فإن عجز عن تحصيلها من الحلال، ساقته حاجته مع ضعف الوازع الديني والأخلاقي لتحصيلها بالحرام، سواء كان ذلك بالرشوة، أو السرقة، أو الابتزاز، أو استغلال المنصب، أو غير ذلك، ولا يقتصر أثر عدم كفاية العامل على الفساد المالي، بل قد يتعداه إلى الفساد

[48] ابن بطال، أبو الحسن،شرح صحيح البخاري ،تح ياسر بن إبراهيم،ط مكتبة الرشد ،الرياض، 1423هـ/2003م. ، ط 2 ،م8،ص218

الإداري، كالإهمال والتسيب وعدم الفاعلية."[49]، لأجل هذا جاءت السنة بإعطاء الموظف حقه الذي يكفيه عن المسألة والذي يمنعه السرقة وانتهاك حقوق الناس فعَنْ عَبْدِ اللهِ بن عُمَرْ رضي الله عنهما قال: قال رسول الله ﷺ :"**أَعْطُوا الأَجِيرَ أَجْرَهُ قَبْلَ أَنْ يَجِفَ عَرَقُهُ**"[50]، حتى ينصب تفكيره على إتمام عمله والحرص على إتقانه خصوصا بعد تحقيقه للهدف من العمل وهو الأجر، قال النَّبِيَّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ :" **مَنْ كَانَ لَنَا عَامِلًا فَلْيَكْتَسِبْ زَوْجَةً ، وَإِنْ لَمْ يَكُنْ لَهُ خَادِمٌ فَلْيَكْتَسِبْ خَادِمًا ، وَمَنْ لَمْ يَكُنْ لَهُ مَسْكَنٌ فَلْيَكْتَسِبْ مَسْكَنًا قَالَ : وَأُخْبِرْتُ أَنَّ النَّبِيَّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ : مَنِ اتَّخَذَ غَيْرَ ذَلِكَ فَهُوَ غَالٌّ ، أَوْ سَارِقٌ**"[51].

- <u>بيان قيمة الوقت والاهتمام بالتزمين الإداري:</u> يعتبر الوقت من أهم القيم الإسلامية التي جاءت الشريعة للحفاظ عليها و التنصيص على مركزيتها وعدم إهداره، فالالتزام به واجب شرعي باعتباره مؤشر من مؤشرات الانضباط الذي يتم على ضوئه التقييم والمحاسبة ، فعن أبن عباس رضي الله عنهما قال رسول الله ﷺ:"**اِغْتَنِمْ خَمْساً**

---

[49] فارس،طه،أسس معالجة الفساد المالي والإداري في ضوء السنة النبوية ،ص52.

[50] ابن ماجه ،السنن، كتاب الرهون، باب أجر الأجراء،ص430،رقم 2443. عن ابن عمر-رضي الله عنه- . صححه الألباني (الألباني،إرواء الغليل،ط المكتب الإسلامي،بيروت،سنة 1405هـ/1985م، ط2،ج5،ص320-325)

[51] أبو داود ،السنن،أبواب الخراج والفيء والإمارة، باب في أرزاق العمال،رقم 2945،ص645. عن المستورد بن شداد –رضي الله عنه - وصححه الالباني(الألباني،صحيح أبي داود،ج2،ص528).

قَبْلَ خَمْسٍ: شَبَابَكَ قَبْلَ هَرَمِكَ، وَصِحَّتَكَ قَبْلَ سَقَمِكَ، وَغِنَاكَ قَبْلَ فَقْرِكَ، وَفَرَاغِكَ قَبْلَ شُغْلِكَ، وَحَيَاتَكَ قَبْلَ مَوْتِكَ "[52]،

4- مسلك رقابي:

تُعد العملية الرقابية للأعمال الإدارية والمعاملات المالية ركنا من أركان التطور والتنمية والنجاح، فمهما كانت الخطط المُعتمدة والآليات المُسْتَعْمَلَةُ دقيقة ومحكمة فإن إخلال المطبقين لها يجعل منها مسارا يقود إلى الفشل، لأجل هذا وُجهت أنظار العلماء والباحثين في مجال الإدارة والمالية إلى مُحاولة تطوير طرق الرقابة ودعمها حتى تكون حافزا للتنمية لا عائقا من عوائقها، وهو السبب ذاته الذي جعل السنة النبوية تهتم بهذا الجانب من خلال رصد معالم الرقابة الإسلامية التي يمكن تقسيمها إلى نوعين:

- الرقابة الإلهية: إن البعد الإيماني –أو كما يقول الفلاسفة "البعد الميتافيزيقي"– الذي صبغت به التنمية المستدامة في الإسلام يصنف ضمن أبرز مميزاتها إزاء بقية التجارب الوضعية، ذلك أن في هذا البعد من القدرات الرقابية ما لا يمكن تحقيقه في غيره، فالفرد المسلم يستحضر وجود الله –عز وجل– ورقابته له في حركاته وسكناته، في أقواله وأفعاله، في حله وترحاله، في العزلة والاجتماع،

[52] الحاكم، المستدرك، كتاب الرقائق،ج4،ص341، رقم 7846.عن ابن عباس –رضي الله عنه- وصححه.

وهذا يجعله مُتَقيدا بالأحكام الشرعية في كل حالاته بفضل رقابة ملازمة له مُلاَزَمَةَ الروح لجسده، فلا تُوَسْوس له نفسه سرقة أو غشا أو تجاوزا أو ظلما في خفاء حيث لا رقيب عليه، حتى يجد الحريم النفسي الذاتي يذكره بالرقيب العليم الذي يطلع على كل مُمَارساته، وهذا ما اصطلح عليه النبي صلى الله بالإحسان كما في الحديث الذي رواه عنه عمر بن الخطاب لما قال:" **أن تعبد الله كأنك تراه فإن لم تكن تراه فإنه يراكَ**"[53].

- الرقابة الإنسانية: صحيح أن الرقابة الإيمانية الإلهية ينبغي أن تكون بمفردها كفيلة بصون الفعل الصادر عن المسلم عن الزلل ، إلا أن الطبيعة البشرية جعلت من الخطأ أمرا حتميا، وجعلت الإفساد قضاء كونيا واجب النفاذ كما قال الله–عز وجل– :" **وَقَضَيْنَا إِلَىٰ بَنِي إِسْرَائِيلَ فِي الْكِتَابِ لَتُفْسِدُنَّ فِي الْأَرْضِ مَرَّتَيْنِ وَلَتَعْلُنَّ عُلُوًّا كَبِيرًا**"**(الإسراء 4)**، لذلك اتخذ النبي ﷺ منهجا احتياطيا فيما يتعلق بالرقابة كركيزة من ركائز الخطة الإسلامية لمحاربة الفساد الإداري والمالي، وهي التدخل البشري في المتابعة لسير الأعمال ومحاسبة القائمين عليها حيث مارس النبي ﷺ هذه الرقابة بنفسه فقد مَرَّ –

[53] مسلم،المسند الصحيح ، كتاب الإيمان ، باب بيان الإيمان والإسلام والإحسان ووجوب الإيمان بإثبات قدر الله سبحانه وتعالى، بيان الدليل على التبري ممن لا يؤمن بالقدر، وإغلاظ القول في حقه، ص78، رقم93.

صلى للّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ –، عَلَى صُبْرَةِ طَعَامٍ فَأَدْخَلَ يَدَهُ فِيهَا ، فَنَالَتْ أَصَابِعُهُ بَلَلًا ، فَقَالَ : " مَا هَذَا يَا صَاحِبَ الطَّعَامِ ؟ " ، قَالَ : أَصَابَتْهُ السَّمَاءُ يَا رَسُولَ اللَّهِ ، قَالَ : " **أَفَلَا جَعَلْتَهُ فَوْقَ الطَّعَامِ كَيْ يَرَاهُ النَّاسُ ، مَنْ غَشَّ ، فَلَيْسَ مِنِّي**"[54] ، ويدخل في هذا كل التجهيزات التي يتم اتخاذها لمراقبة سير الأعمال، ويستحسن للمديرين والرؤساء الإشراف على مثل هذه الأعمال بأنفسهم كما فعل عليه الصلاة والسلام، لمزيد الطمأنينة، وبث روح التواضع من خلال كسر حواجز التكبر والترفع، وما لها من تأثيرات سلبية على الإدارة.

- رقابة دينية تعبدية: بعث الإسلام نظام حسبة شامل موسوما بـ" الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر" حيث يشمل كل المجالات بما في ذلك المعاملات، فيكون في الإدارة الإسلامية–بالإضافة إلى الجهاز البشري والآلي الخاص بالرقابة– رقابة عامة لكل الموظفين على بعضهم انطلاقا من مبدأ قول النبي ﷺ:**"الدينُ النصِيحَةُ"**[55].

فيكون في الإدارة بعد تركيز هذه الأنواع من الرقابة، جهاز خاص بتقييم المردود وفض النزاعات التي قد توجد في خضم العمل عامة

[54] مسلم،المسند الصحيح، كتاب الإيمان، باب قول النبي ﷺ من غش فليس منا،رقم 284،ص 106.عن أبي هريرة –رضي الله عنه –.

[55] مسلم،المسند الصحيح، كتاب الإيمان، باب بيان أن الدين النصيحة،رقم 55،ص 95.عن تميم الداري –رضي الله عنه –.

والمُساءلة، ويكون أهلها من ذوي التقوى والاستقامة والأمانة، وقد مارس هذه الوظيفة النبي ﷺ بنفسه كما حكم في مُخاصمة الزبير لرجل من الأنصار وغيرها، وقد كان عادلا ومقسطا صلى الله عليه وسلم.

5- مسلك ردعي:

إن كل نظام مهما كانت وظيفته وطبيعته يجب أن تتوفر فيه جملة من الآليات التي تضمن سلامة سيره لتحقيق المقاصد والمرامي المُرَادة من ورائه، ومنها الجانب المُهتم بِرَدْعِ المُخْطئين وعقاب المُخطئين، لأن الإنسان مجبول على الخطأ والسهو بشهادة النبي ﷺ لما قال:" **كُل بَنِي آدَمَ خَطاءٌ، وَخَيْرُ الخَطاءِينَ التوابُونَ**"[56]، ويَتَحَتمُ هذا الردع خصوصا فيما إذا تعلق الأمر بالمال باعتباره أكبر محبوب للإنسان كما قال عز وجل:" **وَتُحِبُّونَ الْمَالَ حُبًّا جَمًّا** "(الفجر 20)، وهذه العقوبات لا تدل قطعا-كما يقول الكثير من الحداثيين- على هشاشة النظام وضعف إقناعه ووحشيته بقدر ما هو حرص على المال و العمل واحتياط لهما، بالإضافة إلى كونه مُرَاعَاة لخصوصية الإنسان الميالة إلى التمَردِ،

---

[56] الترمذي ،السنن، أبواب صفة القيامة والرقائق والورع، باب ،ص898،رقم 2499. عن أنس بن مالك –رضي الله عنه - وحسنه.

وهذا التقليد الردعي نجده في أرقى النظم الإدارية في العالم وبطريقة أشد مما يطرحه الإسلام من ذلك:

– الصين: حيث تعتبر من الدول التي ينتشر فيها الفساد، وقد بلغ مؤشر إدراك الفساد فيها سنة 2003، 4.3 وسنة 2005، 2.3 وسنة 2008، 6.3 مع العلم أن أعلي قيمة لهذا المؤشر هي 10(نظيف جدا) وأقل قيمة له هي 0(فاسد جدا)، ولذلك فهي من الدول التي يرتفع فيها معدلات الفساد. وقد اتخذت الدولة بعض الإجراءات لمكافحة الفساد ومقاومته، وكانت لها تجربة جيدة تتمثل في:

- وضع عقوبة شديدة لمواجهة الفساد لدرجة أنه تم الحكم بالإعدام على بعض المرتشين.
- إلى جانب العقوبة قامت الدولة بتوفير الحوافز التي تدفع الأفراد للابتعاد عن الرشوة والفساد، من خلال رفع دخول المواطنين وتحسين مستوى المعيشة. [57]

وفي هذا الإطار، اتخذ النبي ﷺ جملة من الإجراءات الرادعة في حق المقصرين حسب درجة تقصيرهم من أبرزها:[58]

---

[57] بكر، نجلاء محمد إبراهيم ، الفساد الإداري وانعكاساته على الأداء الاقتصادي، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، العدد 3 ،مصر، 2009،ص10-11.

[58] فارس،طه،أسس معالجة الفساد المالي والإداري في ضوء السنة النبوية ،ص52.

دليله	الإجراء
عَنْ رَجُلٍ مِنْ الْأَنْصَارِ قَالَ خَرَجْنَا مَعَ رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ فِي سَفَرٍ فَأَصَابَ النَّاسَ حَاجَةٌ شَدِيدَةٌ وَجَهْدٌ وَأَصَابُوا غَنَمًا فَانْتَهَبُوهَا فَإِنَّ قُدُورَنَا لَتَغْلِي إِذْ جَاءَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَمْشِي عَلَى قَوْسِهِ فَأَكْفَأَ قُدُورَنَا بِقَوْسِهِ ثُمَّ جَعَلَ يُرَمِّلُ اللَّحْمَ بِالتُّرَابِ ثُمَّ قَالَ:" **إِنَّ النُّهْبَةَ لَيْسَتْ بِأَحَلَّ مِنْ الْمَيْتَةِ" أَوْ" إِنَّ الْمَيْتَةَ لَيْسَتْ بِأَحَلَّ مِنْ النُّهْبَةِ"**[59]	إتلاف المال المنهوب
كَانَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ إِذَا أَصَابَ غَنِيمَةً أَمَرَ بِلَالًا فَنَادَى فِي النَّاسِ فَيَجِيئُونَ بِغَنَائِمِهِمْ فَيَخْمُسُهُ وَيُقَسِّمُهُ فَجَاءَ رَجُلٌ بَعْدَ ذَلِكَ بِزِمَامٍ مِنْ شَعَرٍ فَقَالَ:" يَا رَسُولَ اللَّهِ هَذَا فِيمَا كُنَّا أَصَبْنَاهُ مِنْ الْغَنِيمَةِ" فَقَالَ:"	عدم قبول المال المغلول و زجر من غل

[59] أبو داود السنن، أبواب الجهاد،باب في النهي عن النهبى إذا كان في الطعام قلة في أرض العدو، ص593، رقم 2705.وقال الألباني:"إسناده صحيح"(الألباني،السلسلة الصحيحةج4،ص237،رقم 1673)

	أَسَمِعْتَ **بِلَالًا يُنَادِي ثَلَاثًا**" قَالَ:" نَعَمْ" قَالَ:" **فَمَا مَنَعَكَ أَنْ تَجِيءَ بِهِ**" فَاعْتَذَرَ إِلَيْهِ فَقَالَ:" **كُنْ أَنْتَ تَجِيءُ بِهِ يَوْمَ الْقِيَامَةِ فَلَنْ أَقْبَلَهُ عَنْكَ**"[60]
التشهير بمن وقع في فساد مالي	"خَرَجْنَا مَعَ رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ عَامَ خَيْبَرَ فَلَمْ نَغْنَمْ ذَهَبًا وَلَا وَرِقًا، إِلَّا الْأَمْوَالَ: الثِّيَابَ وَالْمَتَاعَ.قَالَ: فَأَهْدَى رِفَاعَةُ بْنُ زَيْدٍ لِرَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ غُلَامًا أَسْوَدَ، يُقَالُ لَهُ مِدْعَمٌ. فَوَجَّهَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ إِلَى وَادِي الْقُرَى، حَتَّى إِذَا كُنَّا بِوَادِي الْقُرَى، بَيْنَمَا مِدْعَمٌ يَحُطُّ رَحْلَ رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ إِذْ جَاءَهُ سَهْمٌ عَائِرٌ .فَأَصَابَهُ،فَقَتَلَهُ.فَقَالَ النَّاسُ:"هَنِيئًا لَهُ الْجَنَّةُ". فَقَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ:" **كَلَّا وَالَّذِي نَفْسِي بِيَدِهِ، إِنَّ**

[60] أبو داود،السنن، أبواب الجهاد، باب في الغلول إذا كان يسيرا يتركه الإمام ولا يحرق رحله،ص595، رقم 2712.عن عبد الله بن عمرو –رضي الله عنه- قال الألباني:" حسن"(الألباني،صحيح أبي داود،ص478،رقم2712).

الشَّمْلَةَ الَّتِي أَخَذَ يَوْمَ خَيْبَرَ مِنَ الْمَغَانِمِ لَمْ تُصِبْهَا الْمَقَاسِمُ لَتَشْتَعِلُ عَلَيْهِ نَارًا"، قَالَ: "فَلَمَّا سَمِعَ النَّاسُ ذَلِكَ، جَاءَ رَجُلٌ بِشِرَاكٍ أَوْ شِرَاكَيْنِ إِلَى رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ فَقَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ:" **شِرَاكٌ أَوْ شِرَاكَانِ مِنْ نَارٍ**."[61]	
جاء:"أَنَّ رَجُلًا مِنْ أَشْجَعَ مِنْ أَصْحَابِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ تُوُفِّيَ يَوْمَ خَيْبَرَ , فَذُكِرَ ذَلِكَ لِلنَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ , **فَقَالَ** " : **صَلُّوا عَلَى صَاحِبِكُمْ** " , فَتَغَيَّرَ وُجُوهُ النَّاسِ مِنْ ذَلِكَ , فَقَالَ : " **إِنَّ صَاحِبَكُمْ غَلَّ فِي سَبِيلِ اللَّهِ** " , فَفَتَّشْنَا مَتَاعَهُ فَوَجَدْنَا خَرَزًا مِنْ خَرَزِ يَهُودَ مَا يُسَاوِي دِرْهَمَيْنِ. "[62]	عدم صلاته ﷺ على من وقع في فساد مالي

[61] البخاري،الجامع الصحيح ، كتاب المغازي، باب غزوة خيبر،ص98،رقم 4234. ومسلم في صحيحه،كتاب الإيمان، باب غلظ تحريم الغلول وأنه لا يدخل الجنة إلا المؤمنون،ص 110-111،رقم 309.

[62] النسائي، السنن، كتاب الجنائز،باب الصلاة على من عليه دين،ص528،رقم 1960. وأبو داود في سننه، أبواب الجهاد،باب في تعظيم الغلول،ص594،رقم 2710 وابن ماجه في سننه،أبواب الجهاد،باب الغلول،رقم 2848 وأحمد في المسند،مسند الشاميين،ج28،ص257،رقم 17031.عن زيد بن خالد الجهني- رضي الله عنه- وقال شعيب:" إسناده محتمل للتحسين".

قطع يد السارق [63]	قال تعالى :"**وَالسَّارِقُ وَالسَّارِقَةُ فَاقْطَعُوا أَيْدِيَهُمَا جَزَاءً بِمَا كَسَبَا نَكَالًا مِّنَ اللَّهِ ۗ وَاللَّهُ عَزِيزٌ حَكِيمٌ**" (المائدة 38). قَالَ رَسُولُ اللَّهِ ﷺ: "**لَا تُقْطَعُ يَدُ سَارِقٍ إِلَّا فِي رُبُعِ دِينَارٍ فَصَاعِدًا.**"[64]
العقوبات الأخروية عموما	مر معنا الإشارة إلى بعضها، وهي تمثل جانبا لا بأس كبيرا من باب العقوبات في الإسلام، بل تُعتبر في غالب الحالات أكثر نجاعة من العقوبات الدنيوية

[63] تشترط في السرقة التي تستوجب العقوبة شروط عدة:
- ✓ أن يكون السارق بالغاً عاقلاً . فالمجنون لا عقوبة عليه إذا سرق ، والصغير لا تقطع يده إنّما يضمن وليه قيمة المسروق مع تأديبه.
- ✓ أن يأخذ السارق مال الغير الذي ليس فيه أدنى ملك.
- ✓ أن يأخذ السارق المسروق من حرز مثله.
- ✓ أن لا تقل قيمة المسروق عن ربع دينار.
- ✓ أن لا تكون السرقة عن حاجة ملحة نحو الجوع الشديد . ففي هذه الحالة يعدل عن عقاب السرقة إلى عقاب أخف وطأة، وهذا ما فعله الخليفة الراشد عمر بن الخطاب إذ منع قطع اليد في عام المجاعة. (يوسف سليمان ومحمد سليمان،العقوبات في الشريعة الإسلامية:أنواعها ومقاصدها وآثارها، مجلة أبحاث كلية التربية الأساسية، م 6،العدد 1، العدد المؤتمر العلمي السنوي الأول لكلية التربية الأساسية2007م.)

[64] البخاري،الجامع الصحيح ،كتاب الحدود،باب كراهية الشفاعة في الحد إذا رفع إلى السلطان،رقم 6790 ومسلم في صحيحه،كتاب الحدود،باب حد السرقة ونصابها،ص718،رقم 4398. عن عائشة – رضي الله عنها- .

لا تعتبر هذه العقوبات محبوبة أو مقصودة لذاتها، وإنما هي وسائل وطرق يُرْجَى مِنْ خِلَالِهَا زجر الفرد والجماعة، وتحقيق المصلحة العامة عبر الاعتبار بحالات خاصة، وهذا بقصد الترهيب من الوقوع في المحاذير التي تؤثر على سلامة المجتمع وتماسكه بالإضافة إلى الحفاظ على المقاصد والكليات الكبرى للدين الإسلامي، منها حفظ الدين وحفظ المال، لذلك فالعقوبات هي إجراءات احتياطية مُقدرة بإحكام ولها ضوابط وشروط تضمن عدم التمادي في الباطل من قبل الموظف، وعدم الظلم من جهة الحاكم، وبهذا يُنَالُ التوازن الذي يتم من خلاله تحقيق المصالح ودرء المفاسد.

قال الماوردي[65] في الأحكام السلطانية:" هذه العقوبات زواجر وضعها الله سبحانه وتعالى للردع عن ارتكاب ما حظر وترك ما أمر، زواجر وضعها الله تعالى للردع عن ارتكاب ما حظر، وترك ما أمر به لما في الطمع من مغالبة الشهوات الملهية عن وعيد الآخرة بعاجل اللذة، فجعل الله تعالى من زواجر الحدود ما يردع به ذا الجهالة حذرا من ألم العقوبة، وخيفة من نكال الفضيحة؛ ليكون ما حظر من محارمه ممنوعا، وما أمر به من

---

[65] الإمام العلامة ، أقضى القضاة أبو الحسن علي بن محمد بن حبيب البصري ، الماوردي ، الشافعي ، صاحب التصانيف،مات في ربيع الأول سنة خمسين وأربعمائة وقد بلغ ستا وثمانين سنة ، وولي القضاء ببلدان شتى ، ثم سكن بغداد،له مصنفات عديدة منها" الأحكام السلطانية " و " قانون الوزارة وسياسة الملك " (الذهبي،محمد،سير أعلام النبلاء،ص64-68،ج18،ط دار الرسالة،سنة 1422هـ/2001م. – بتصرف يسير جدا-)

فروضه متبوعا، فتكون المصلحة أعم والتكليف أتم، قال الله تعالى:" **وَمَا أَرْسَلْنَاكَ إِلاَ رَحْمَةً لِلْعَالَمِينَ**(الأنبياء107) يعني في استنقاذهم من الجهالة، وإرشادهم من الضلالة، وكفهم عن المعاصي وبعثهم على الطاعة"[66] .

ويقترح في هذا الباب تكوين لجان خاصة في كل الإدارات تهتم بالعقوبات ،تحقيقا وتنفيذا، وتوكل مهمتها إلى أكفاء أمناء يقومون بالسهر على تعميمها حسب الضوابط المُتفق عليها سلفا، ودون ظلم أو انحياز لطائفة دون أخرى فضلا عن استغلال النفوذ .

6- مسلك وقائي:

إن اتخاذ الإجراءات العلاجية للتجاوزات الإدارية والمالية من مُحتمات الدولة، إلا أن الإجراء الوقائي لا يقل أهمية عما سبق، ذلك أنه يمثل صمام الأمان الذي يزيد نسبة الاحتياط ويُضَيقُ هَامِشَ الصدْفَةِ التي قد تكون في بعض الحالات مُسْتنزفة للطرق العلاجية الإدارية والمالية، وهذا ما لم يُغفله النبي ﷺ حيث دعا إلى جملة من المُمَارَسَاتِ الوقائية التي تزيد في حصانة الإدارة النبوية وتحفظ المال وتُقَلص الفساد فيهما، من ذلك:

---

[66] الماوردي،أبو الحسين، الأحكام السلطانية،تح ،ط دار الحديث،القاهرة،سنة 1427هـ/2006م. ،ص325

- رصد الحدود وبيان معالم التعامل مُسبقا: وهذا له عدة تطبيقات في السنة النبوية، والتي يمكن توظيفها في قطاع الإدارة العامة(مسائل الحكم والولاية وقضايا العلاقات الدولية) والخاصة(المعاملات اليومية والعادية المُستغرقة لجل المواطنين في الدولة)، منها المعاهدات التي يتم تفصيل النقاط المُتفق عليها بصورة ترفع اللبس والشبهات وتحدد الصواب عند التحاكم، ومثالها ما عاهد عليه رسول الله ﷺ يهود المدينة عند قُدُومِهِ إليها، وجاء في هذا العهد:"**إن اليهود يُنْفِقُون مع المؤمنين، ما داموا محاربين، وإنَّ يهودَ بني عوف أُمَّة مع المؤمنين، لليهود دينهم وللمسلمين دينهم، مواليهم وأنفسهم، إلاَّ مَنْ ظَلَمَ وأَثِمَ، فإنه لا يُوتِغُ إلاَّ نفسَه وأهلَ بيته، وإن ليهود بني النجار، وبني الحارث، وبني ساعدة، وبني جشم، وبني الأوس، وبني الشطيبة مثل ما ليهود بني عوف، وإنَّ بطانة يَهُودَ كأنفسهم، وإنَّ على اليهود نفقتهم، وعلى المسلمين نفقتهم، وإن بينهم النصر على مَنْ حارب هذه الصحيفة، وإنَّ بينهم النصح والنصيحة والبِرَّ دون الإثم، وإنه لم يأثم امرؤ بحليفه، وإنَّ النَّصْرَ للمظلوم، وإنَّ الجارَ كالنفس غير مضارٍّ ولا آثم، وإنَّ اللهَ على أتْقَى ما في هذه الصحيفة وأَبَرّه، وإنَّ بينهم النصر على مَنْ دَهَمَ يثرب، وإذا دُعُوا إلى صلحٍ فإنهم يُصَالِحون، وإذا دُعُوا إلى مثل**

ذلك فإنه لهم على المؤمنين، إلاَّ مَنْ حارب في الدين على كل أناس حِصَّتَهم من جانبهم الَّذي قِبَلَهُمْ، وإنَّه لا يَحُولُ هذا الكتابُ دون ظالمٍ أو آثمٍ،وإنَّ اللهَ جارٌ لمَنْ بَرَّ واتَّقَى "[67]

فالملاحظ في هذه الصحيفة أن النبي ﷺ حاول بيان المُتَعَاهَد عليه بشكل مُفصل ليمنع التأويل الخبيث ويكون واضحا أمينا مع الغير وإن لم يكن من المسلمين، كذلك تعد العقود وما فيها من التفصيل للمُتفق عليه ضربا من التحديد المسبق لمعالم المعاملة سواء كان في البيع أو في الشراء أو في الوكالة أو في المرابحة أو في الكراء أو في غيرها، ويكون فيها الاتفاق على كل مُجريات المُعاملة بطريقة مفصلة، وينسحب هذا على كل المعاملات الإدارية، فالواجب في التعامل الإداري النبوي أن يتم توضيح كل ما يتعلق بوظيفة العامل وبالنظام الداخلي للمؤسسة حتى تُقام الحجة وتُبرأ الذمة ويرفع الظلم ويصح العقاب.

- اتخاذ مستشارين أكفاء: حث النبي ﷺ على الاستشارة ودعا إليها كسبيل رشيد يُمكن من خلاله تجميع الآراء والاستفادة من التجارب والإفادة من أهل الذكر كما قال تعالى:" **فَاسْأَلُوا أَهْلَ الذِّكْرِ إِن كُنتُمْ لَا تَعْلَمُونَ "(النحل 43)**، و قال النَّبِيُّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ :

[67] ابن هشام،السيرة النبوية،دار مؤسسة علوم القرآن،بيروت،د.ت.ط،،ج3،ص502-506.

إِنَّ الْمُسْتَشَارَ مُؤْتَمَنٌ[68] " ، وفي هذا نوط لوظيفة الشورى بالأمانة والكفاءة اللازمة، وهو من أهم الخصال التي يجب توفرها في المُسْتَشَارِ، وفيه كذلك تلويح بأهمية الاستشارة كأحد أبرز معالم التماسك الاجتماعي والتلاقح الثقافي والتعاون الإسلامي والمدنية الإنسانية عامة ،وقد مارس النبي عليه السلام هذه الآلية مع أصحابه في مناسبات لا تُحْصَى كَثْرَةً من ذلك إشارة سلمان الفارسي عليه ببناء خندق يحول بين المسلمين والكفار، أيضا استشارته لأم سلمة إثر صلح الحديبة في قضية التحلل لما أباه الصحابة رضوان الله عليهم فخرج النبي ﷺ وحلق رأسه ولم يكلمهم عملا بمشورة أم المؤمنين رضوان الله عليها، وغير ذلك كثير.

- القرب من الناس وعدم الاحتجاب عنهم: لا يستوي من يعاين حاجات الناس ويعالج مشاكلهم عن كثب ممن ولاه الله أمرا من أمور المسلمين، كمن يغلق بابه دونهم، ويمنعهم من الولوج عليه، لعرض حوائجهم وحل مشاكلهم، معتمدا في ذلك على الأعوان والوسائط فيما بينه وبينهم،فكم من حق ضاع لعدم وصول صوت صاحبه، وكم من مظلوم حال الأعوان والحجاب دونه ودون رفع مظلمته ، لأجل حذر النبي ﷺ من ولاه الله أمرا من أمور المسلمين فاحتجب

---

2 الألباني،صحيح الأدب المفرد ، ج1،ص113. وصححه

عنهم أن يحتجب الله عنه يوم القيامة ، فلا يجيب دعوته ويخيب آماله[69].فعَنْ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ:" **مَنْ وَلَّاهُ اللَّهُ شَيْئًا مِنْ أُمُورِ الْمُسْلِمِينَ فَاحْتَجَبَ عَنْ حَاجَتِهِمْ وَفَقِيرِهِمْ احْتَجَبَ اللَّهُ دُونَ حَاجَتِه"**[70]

- تعميم العلم بالأحكام المالية والإدارية وتقريبه للعامة: وهذا واضح في السنة النبوية باعتبار أن الأحكام الدينية بما في ذلك المعاملات تكون موجهة لكل مسلم دون استثناء، ويزيد تأكدها على المباشرين دون غيرهم، فالفرد في ضوء الدين الإسلامية مخاطب بمعرفة أحكام المعاملات سواء كان عاملا أو منتفعا، والنبي ﷺ كثيرا ما يتحدث عن مثل هذه التشريعات في المجالس العامة والمحافل العلمية المفتوحة، وهذا يُنْقِصُ من استغفال الناس واستبلاههم واستغلال جهلهم للقيام بفساد، لذلك فيُقترح في هذا الإطار القيام بدورات تكوينية عامة لكل المواطنين دون استثناء في قطاعي الإدارة والمالية لنشر الوعي وتعميمه لمحاربة الفساد.

[69]فارس،طه،أسس معالجة الفساد المالي والإداري في ضوء السنة النبوية،ص85.
[70] أبو داود ،السنن، أبواب الخراج والفيء والإمارة، باب فيما يلزم الإمام من أمر الرعية،ص645-646،رقم 2948 والترمذي في سننه، أبواب الأحكام،باب فما جاء في إمام الرعية،ص 596-597،رقم 1381 وأحمد في مسنده،ج29،ص565، رقم18033. عن عمرو بن مرة –رضي الله عنه – وقال شعيب:" صحيح لغيره".

- التوثيق: طبقه النبي ﷺ فيما يحتاجه من المعاهدات والعقود والتداين وغيرها من المعاملات رغم صلاح ذمم الناس آنذاك وانتشار الصدق بينهم، إلا أنه اليوم –في ظل السوءة الأخلاقية العارمة– مطلوب بشدة في كل الإدارات والمؤسسات والمعاملات بكل ما يخدم هذه النظرية التوثيقية من وسائل يدوية تقليدية أو تكنولوجية كالحواسيب والآلات الطابعة وآلات تصوير وغيرها، ويتم توكيل أهل الأمانة والصدق من العمال بهذه المهمة .

مسالك محاربة الفساد الإداري والمالي

مسلك وقائي

مسلك تشريعي

مسلك أخلاقي

مسلك ردعي

مسلك رقابي

مسلك إجرائي

إن الاستراتيجيات النبوية في التفاعل مع الفساد الإداري والمالي تنبني أساسا وبالضرورة على الخلفية الإسلامية التي توجب استحضار الرقابة الإلهية وتفرض الانقياد والتقيد الذين هما ديدن كل النظم الوضعية اليوم وبغيتها، فالحل الذي يقدمه الإسلام يمكن أن يقود الإدارة المعاصرة إلى نضج في المعاملة يُحتم الرُّقي والتقدم، إلا أنه لا يمكن أن يتجلى بمعزل عن التوعية الإيمانية والتنمية الروحية التي ترسي قاعدة راسخة تضمن نجاعة الإجراءات المالية و الإدارية وأقترح في هذا السياق ما يلي:

- رصد عقوبات رادعة في حق كل من مارس فساد مالي أو إداري والتشهير به ومنع تقلده للمناصب.
- تيسير المعاملات الإدارية على الناس والعمل على تقليص الطلبات ومحاولة تقريب المجال الجغرافي لموارد الوثائق المطلوبة مع الحرص على حسن المعاملة والإعانة.
- القيام بندوات ومحاضرات ودروس قصد نشر الوعي الإداري في طبقة العامة للحد من الفساد وبعث اليقظة التي تُساهم في تحقيق الرقابة الإدارية.
- القيام بدورات تكوينية مستمرة للعاملين في مجال الأخلاق الإدارية لتهذيب ممارساتهم وترشيد سلوكاتهم.

- التكوين المستمر المتعلق في مجال التوعية الإيمانية التي من شأنها أن تكوّن أقوى جهاز رقابي في الإدارات والمؤسسات عبر استحضار وجود الله وتطلعه على العباد
- مزيد الاهتمام بنشر ثقافة التخطيط نظرا لما تقوم عليه من الواقعية والشمول ورصد مسالك التوظيف ومراعاة الأولويات والتقييد الزمني والتقييم والمقارنة والاستمرارية، وهي سمات أساسية للعمل الناجح في المنظور الإسلامي،كما أرى ضرورة إدراج هذه المادة في دورات تكوينية في كل المؤسسات والشركات العمومية والخاصة بالإضافة إلى تقريرها كمادة أساسية في المناهج التعليمية اعتبارا لأهميتها القصوى.
- تقرير مادة دراسية أساسية في كل المُستويات التعليمية تحت إسم" مادة الأخلاق"، على أن تكون مشتركة في مرحلة الابتدائي والاعدادي من حيث المعارف المُقدمة، ثم يتم مُراعاة الاختصاص بداية من الثانوي، فيتم مثلا تدريس المختصين في الاقتصاد والتصرف لأخلاق السوق، ويزيد التخصص في مستوى الدراسات العليا، ويتم التركيز على الجانب التطبيقي بإقامة زيارات ميدانية تُعنى بالمبحث الأخلاقي المدروس كزيارة دار الأيتام عند دراسة مبحث الرحمة

وصلى الله على سيدنا محمد وعلى آله وأصحابه أجمعين.